

УДК 658.5

Н.М.ШМАТЬКО, канд. екон. наук

*Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків*

### **ВИНИКНЕННЯ АУТСОРСИНГОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ГІПЕРКОНКУРЕНЦІЇ**

Розглядається поняття аутсорсингу та аутсорсингового підприємства, визначено переваги та недоліки аутсорсингу, запропоновано напрями розвитку конкурентного потенціалу аутсорсингового підприємства на основі використання внутрішніх можливостей, запропоновано стратегію розвитку конкурентного потенціалу аутсорсингового підприємства.

Рассматривается понятие аутсорсинга и аутсорсингового предприятия, определены преимущества и недостатки аутсорсинга, предложены направления развития конкурентного потенциала аутсорсингового предприятия на основе использования внутренних возможностей, предложены стратегия развития конкурентного потенциала аутсорсингового предприятия.

The concept of outsorsingu and outsorsingovogo enterprises is examined, certainly advantages and lacks of outsorsingu, directions of development of competition potential of outsorsingovogo enterprise are offered on the basis of the use of internal possibilities, are offered strategy of development of competition potential of outsorsingovogo enterprise.

*Ключові слова:* аутсорсинг, аутсорсингове підприємство, внутрішні можливості.

В умовах гіперконкуренції основною конкурентною перевагою є можливість надавати товари і послуги, максимально відповідні запитам споживачів в мінімально короткі терміни. Дуже часто поєднати всі необхідні ресурси і здійснити всі необхідні бізнес-процеси на конкурентоздатному рівні окреме підприємство не спроможне, оскільки нові запити на ринку виникають набагато швидше, ніж процеси, здійснювані на підприємстві. Відособлені підприємства, перебуваючи в кризових умовах, не мають необхідного обсягу ресурсів, не тільки для вирішення завдань перспективного та поточного розвитку, у той час як інтегровані системи розширюють їхні можливості по інвестуванню й фінансуванню на основі концентрації й інтеграції капітала. Все це зумовило виникнення

аутсорсингових підприємств (від англ. «outsourcing» – використання зовнішніх ресурсів для здійснення діяльності, передача окремих бізнес-функцій або бізнес-процесів іншому підприємству).

Аутсорсинг набув глобальних масштабів, зумовивши спеціалізацію окремих країн на виконанні операцій певних видів. О. В. Граčov під аутсорсингом розуміє передачу на договірних засадах зовнішньому виконавцю, який володіє відповідним устаткуванням, технологіями й знаннями, замовлення на виконання робіт для підвищення ефективності діяльності власного підприємства [1, с. 11], Л.О. Першко вважає, що аутсорсинг – це передача не основних для компанії бізнес-процесів стороннім виконавцям на умовах субпідряду – найчастіше з мотивів зменшення витрат на ці бізнес-процеси, або рідше, для покращення якості результату: послуг, виготовлення комплектуючих тощо [4, с. 3].

Зважаючи на те, що під бізнес-процесом сьогодні розуміють завершену, стійку, цілеспрямовану й керовану послідовність видів діяльності, яка перетворює певні ресурси у продукти, що передаються зовнішнім або внутрішнім клієнтам, аутсорсинг бізнес-процесу представляє передачу сторонній організації комплексу робіт на постійній основі. Іншими словами, при аутсорсингу бізнес-процесу підприємство повністю і на тривалий термін відмовляється від його виконання власними силами.

Аналіз спеціалізованої літератури [1-3] дозволяє виділити причини, які спонукають підприємства передавати власні бізнес-процеси на аутсорсинг:

- більш якісне виконання операцій;
- забезпечення можливості різкого нарощування або скорочення обсягів виробництва;
- скорочення витрат;
- збільшення потоку готівкових коштів;
- можливість скористатися технологіями, недоступними підприємству;
- більш раціональне використання управлінського ресурсу;
- концентрація інвестиційних ресурсів на ключових напрямках розвитку підприємства;
- оптимізація використання виробничих потужностей і персоналу.

Мета статті – розглянути та проаналізувати теоретичні та практичні положення аутсорсингу та аутсорсингового підприємства в умовах гіперконкуренції та напрями розвитку конкурентного потенціалу аутсорсингового підприємства на основі використання внутрішніх можливостей.

Для виконання аутсорсингу бізнес-процесів підприємство має чітко

задокументувати вимоги до продуктів (послуг), які будуть надані аутсорсером, термінів, умов поставки, узгодити вартість послуг з аутсорсингу.

Слід відмітити, що на ринку успішно функціонують інсорсингові підприємства, які спроможні ефективно використовувати конкурентні стратегії. Як звісно, до таких стратегій відносяться:

- стратегія лідерства у витратах (передбачає зниження повних витрат на виробництво товару чи послуги і на цій основі зниження реалізаційних цін, що приваблює переважну більшість клієнтів);
- стратегія диференціації (продукту додаються такі позитивні якості, що відрізняють їх від товарів конкурентів, що в свою чергу приваблює споживачів);
- стратегія фокусування (означає орієнтацію на вузьку спеціалізацію, зосередження зусиль підприємства на одному із сегментів ринку; на окремій групі покупців; на певній групі товарів; на низьких витратах).
- стратегія першопрохідця (пропонується той потрібний ринку продукт, який ще ніхто не пропонував);
- стратегія синергізму.

Таким чином аутсорсингове підприємство підвищує свій конкурентний потенціал за рахунок залучення сильних сторін, можливостей і ресурсів інсорсингових підприємств. У таблиці показані основні шляхи розвитку конкурентного потенціалу промислового підприємства на основі використання зовнішніх можливостей і ресурсів.

Формування конкурентного потенціалу промислового підприємства на основі зовнішніх можливостей і ресурсів

<b>Компоненти конкурентного потенціалу</b>	<b>Напрямки розвитку</b>
Маркетинговий потенціал	- аутсорсинг маркетингу
Інноваційний потенціал	- аутсорсинг інноваційних процесів
Ресурсний потенціал	- аутсорсинг фінансів; - аутсорсинг трудових ресурсів; - виробничий аутсорсинг; - організація мережевої взаємодії; - поглинання і злиття.
Ринковий потенціал	- пошук незадоволених потреб; - пошук вільних ринкових ніш і сегментів; - стимулювання збільшення споживання за рахунок інтенсифікації маркетингових зусиль.

В рамках аутсорсингового підприємства орієнтованого на зовнішні можливості і ресурси функціональні стратегії реалізують підрядні організації, отже, їх стратегічна діяльність повинна бути підпорядкована

меті ефективної реалізації конкурентної стратегії промислового підприємства, яке є координатором мережі. На підприємстві, орієнтованому на внутрішні можливості, координація функціональних стратегій здійснюється на рівні окремих бізнес-одиниць.

Безумовно, використання аутсорсингу має певні недоліки [1, с. 12]:

- зниження ступеня контролю над бізнесом;
- зростання залежності від поведінки ділового партнера;
- можливість втрати «ноу-хау»;
- навчання й розвиток персоналу партнера з аутсорсингу, а не власного.

Пропонується використовувати такі критерії, як зовнішні і внутрішні можливості підприємства для визначення позиції компанії по розвитку конкурентного потенціалу аутсорсингового підприємства (рисунк).



Стратегія розвитку конкурентного потенціалу аутсорсингового підприємства

Таким чином, володіючи широкими внутрішніми можливостями, які безпосередньо впливають на конкурентний потенціал, компанія в умовах сприятливого зовнішнього середовища буде займати сильну ринкову позицію. У разі якщо внутрішні можливості обмежені, фірмі слід зміцнювати свою конкурентну позицію за рахунок розвитку відповідних потенціалів і використання внутрішніх ресурсів. В даному випадку стратегія розвитку конкурентного потенціалу полягатиме у використанні внутрішніх ресурсів.

Маючи обмежені внутрішні можливості, підприємство здатне розвиватися тільки завдяки сприятливим зовнішнім умовам. У разі відсутності широких зовнішніх можливостей, компанія опиниться в ролі аутсайдера і буде займати слабку ринкову позицію.

Отже, за необхідності глибоких перетворень та відсутності значних фінансових ресурсів, достатніх для здійснення заходів з вдосконалення бізнес-процесу та однією з альтернатив підвищення спроможності підприємства оперативно реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, та повертатися у базовий стан є аутсорсинг. Компанії використовують аутсорсинг та інсорсинг з метою підвищення рівня спеціалізації праці робітників та управлінців підприємства в умовах гіперконкуренції.

1. Граčov О.В. Управління розвитком гнучкості підприємства: Автореф. дис.... канд. екон. наук: 08.06.01 / О. В. Граčov; Харківський національний економічний університет. – Харків, 2006. – 23 с.

2. Котельников В.Ю. Новые бизнес-модели для новой эпохи быстрых перемен, движимых инновациями / В. Ю. Котельников. – М.: Эксмо, 2007. – 96 с.

3. Филина Ф. Н. Аутсорсинг бизнес-процессов. Проблемы и решения / Ф. Н. Филина. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 208 с.

4. Першко Л.О. Аутсорсинг та інсорсинг в управлінні інтегрованим формуванням // 36. наук. праць Нац. ун-ту державної податкової служби України. – № 1. – 2011 – С. 3-7.

*Отримано 13.02.2013*